

**PROGRAM MANAGERIAL**

**al candidatului**

**la funcția de Rector al**

**UNIVERSITĂȚII**

**ROMÂNO-AMERICANE**

**pentru perioada 2024-2029**

**Prof.univ.dr. Ovidiu Folcuț**

## **Motto: Minima moralia**

*"Singura autoritate pe care conștiința individuală nu și-o pune niciodată sau aproape niciodată la îndoială e autoritatea morală. Capacitatea de a distinge între bine și rău, între viciu și virtute, dreptate și nedreptate pare a fi la îndemâna tuturor. În materie de etică, funcționăm constant printr-o nedemolabilă autocomplezență. Trăim într-o inflație barocă a competenței morale, într-o lume a cărei principală dezordine riscă să fie faptul că toți membrii ei se simt moralmente în ordine sau ca toți resimt dezordinea proprie drept neglijabilă." (Andrei Pleșu)*

### **Preambul**

*Distinși colegi, conștient fiind că mă înscriu și eu printre cei vizăți de motto-ul prezentat anterior, înainte de vă prezenta câteva dintre aspectele reprezentative referitoare la trecutul, prezentul, dar mai ales viitorul universității noastre, mă consider obligat să vin în fața domniilor voastre cu câteva explicații referitoare la motivația care a stat la baza deciziei de a mă afla, din nou (a patra oară!), în ipostaza de candidat la funcția de rector.*

*Am avut privilegiul de a mă bucura de încrederea dumneavoastră pentru a putea fi slujba universității, ca rector interimar/rector, de la "plecarea dintre noi" a Dlui. Rector și până în prima zi a lunii martie a anului 2020 (pentru studenții actuali, care nu au avut posibilitatea de a-l cunoaște, dar și pentru colegii veniți relativ mai recent în comunitatea noastră academică, precizez că, în URA, atunci când folosim formula "Dl Rector" fără a preciza și un anumit nume, în cultura organizatională se știe că ne referim la Fondatorul Universității Româno-Americană – Dl. Prof.univ.dr. Ion Smedescu). Din octombrie 2008 și până în martie 2020 se adunaseră aproximativ 12 ani și am considerat, la acel moment, că este deja prea mult și e cazul să mă retrag din orice funcție executivă, urmând să rămân în slujba Universității, dar din oricare altă ipostază.*

*Consider, și astăzi, că oricât de multă pricepere sau bune intenții ai avea, la un moment dat, este un gest de necesar să te retragi, lăsând și altor colegi responsabilitatea și posibilitatea de a supune girului comunității viziunea și perspectiva dumnealor cu privire la dezvoltarea, din perspectivă strategică și operațională, a universității. La momentul respectiv, am precizat cătorva colegi că voi reveni asupra unei astfel de decizii, doar în cazul în care voi considera că, în opinia mea, universitatea se află într-un moment/context care impune o astfel de reconsiderare a aceleia decizii, și aceasta nu pentru că nu ar exista întotdeauna colegi suficient de pregătiți sau entuziaști că poată să-și asume această responsabilitate, ci pentru că dintr-un motiv sau altul, e posibil ca aceștia să considere că (încă) nu este momentul potrivit, pentru o astfel de asumare.*

*Revenind asupra propriei decizii, arunc la "coșul de gunoi" al culturii organizaționale, un exemplu de bună practică (cred eu), și anume, că indiferent de funcția deținută, e cazul să te retragi, la un*

*moment dat – cât încă mai realizezi necesitatea unui astfel de demers – dar prin această revenire asupra deciziei initiale nu înseamnă că nu păstrează în suflet cuvintele exprimate de către dumneavoastră, în urmă cu patru ani (și nu doar atunci)...*

*Cu certitudine, din punct de vedere juridic, noua lege ce reglementează învățământul superior, dă dreptul la noi candidaturi, oricărui cadru didactic, indiferent dacă a deținut, sau nu, anterior, unul sau mai multe mandate de rector, dar nu această nouă reglementare m-a determinat pe mine să vin în fața dumneavoastră și să vă expun aspectele prezentate în cadrul acestui demers sau faptul că am ajuns atât de narcisist încât să mă consider "de neînlocuit".*

*Mai mult decât atât, precizez încă de pe acum, că, dincolo de perspectivele pe care le conferă legea 199/2023, este ultima dată când se mai poate pune problema să iau în calcul o astfel de candidatură, deoarece aşa după cum îi spuneam Dlui Rector – Prof.univ.dr. Costel Negricea – în urmă cu doar câteva zile, atunci când purtam discuția în care l-am informat despre intenția mea de a intra în competiția pentru funcția de rector, avem datoria morală de a preciza, în mod expres, cel mai probabil în viitoarea ediție a Cartei Universității, că niciun alt membru al comunității noastre academice nu poate ocupa, vreodată, funcția de rector, o perioadă mai îndelungată decât a făcut-o Dl. Rector - cel care a fondat și condus universitatea (și) din această calitate, între 1991 și 2008 și datorită căruia suntem noi, astăzi, aici - iar eu am acumulat deja aproape 12 ani.*

*Dincolo de cele menționate anterior, două categorii principale de motive m-au determinat să consider că se cuvine să supun atenției dumneavoastră una dintre alternativele de program managerial posibil de luat în calcul:*

- alături de un număr relevant de colegi, împărtășesc o viziune strategică diferită cu privire la dezvoltarea universității, care, pe fond, nu este alta decât acum 4 ani, 8 ani, 12 ani, 16 ani ...33 ani – vrem să slujim, și pe mai departe, o școală de un înalt nivel calitativ. Am cumva o dezamăgire pentru că am pornit la începutul acestui mandat alături de Dl. Rector, Prof.univ.dr. Costel Negricea, și de ceilalți colegi, discutând și făcând chiar demersuri pentru crearea, spre exemplu, a unui/unor program(-e) de top/excelență și despre necesitatea creării unei/unor școli doctorale în co-tutelă și, dincolo de programele de studii onorabile care au fost înființate, am ajuns să discutăm, despre posibilitatea creării a unor școli postliceale – pentru mine/noi cele două ipostaze sunt cel puțin contradictorii;
- am/avem o poziționare diferită cu privire la anumite aspecte, inclusiv pe paliere de natură etică, dar acestea din urmă nu pot face obiectul demersului de față, însă pot fi dezbatute, oricând, la nivel intern, în structurile cu atribuții în domeniu și în prezența tuturor celor implicați.

*În ultimii ani, am încercat, este adevărat că de multe ori în contexte informale, private, să transmit o serie de mesaje, explicite și implicite, uneori chiar pe un ton mai apăsat, că ne abatem de la obiectivele asumate și că unii colegi nu se mai regăsesc în ceea ce numim "familia URA", dar fără prea mult succes, ba chiar provocând iritare pe alocuri, motiv pentru care, nu puteam pune universitatea în situația de a avea la nivelul Senatului hotărâri care să vină în profundă*

*contradicție cu viziunea Rectorului și atunci am considerat că e mult mai onest să revin în această competiție, pentru că, în conformitate cu prevederile legale în vigoare, Rectorul este cel care propune strategia de dezvoltare și gestionează activitatea curentă a instituției, iar în acest mod putem evalua care este direcția strategică pentru care colegii și studenții reprezentanți vor opta. În ceea ce privește abordarea de principiu, personal, nu are sens să încerc să fiu altfel decât sunt, pe anumite componente voi rămâne un tradiționalist în abordare, dar nu un retrograd care nu dorește să accepte idei, viziuni, programe etc. noi. Referitor la nou, m-aș fi bucurat nespus ca digitalizarea să fie un proces gestionat adecvat la nivel instituțional, încă de la bun început, fără să irităm studenții sau colegii inutil. Pe de altă parte consider ca fiind imperios necesare, pentru cadrele didactice doritoare, o serie de training-uri de pedagogie digitală, după cum sper ca discuțiile despre integrarea AI în procesul educațional, fie și pentru doar mult discutatul subiect referitor la ChatGPT, să nu rămână doar la nivel informal. M-aș fi bucurat la fel de mult să creăm propria școală doctorală și regret că nu s-a regăsit acest obiectiv printre prioritățile ultimilor ani, deși avem, după știința mea, peste 10 colegi care și-au obținut titlul de abilitare și/sau sunt conducători de doctorat, motiv pentru care îi felicit și mă înclin cu respect pentru această realizare a dumnealor, dar aș fi preferat să își aducă aportul în propria și universitate.*

*În altă ordine de idei, nu subscriu la ideea că o universitate particulară este, de fapt, un business, nici la propriu, și nici la figurat, cu atât mai puțin un business personal – și rog să-mi fie iertat dacă greșesc. Sunt de acord că se administrează după aceleași principii, pe anumite componente, deoarece este evident că trebuie să genereze resursele necesare și suficiente pentru a-și îndeplini misiunea asumată și pentru a-și perpetua existența, dar consider că accepțiunea corectă, inclusiv din perspectiva administrării, trebuie să rămână aceea specifică unei entități non-profit și, în mod implicit, în slujba comunității. Personal, consider acesta este spiritul ideii de instituție de educație, dar și spiritul în care Dl Rector a creat, în 1991, acest edificiu, punând bazele unui demers indestructibil în timp, prin intermediul căruia, a "întors" societății cu mult mai mult decât a primit Domnia-Sa, și a dat șansa, aşa după cum unii dintre dumneavoastră știți că spunea, și altor copii, la fel de săraci (sau nu) ca dumnealui, să învețe și să-și contruiască astfel o carieră profesională de succes, dar și să se formeze, mai întâi de toate, ca oameni. Acesta este spiritul care consider că trebuie să ne ghidizeze în tot ceea ce facem, iar toți cei care am avut sau vom avea vreodată unele responsabilități administrative, consider că trebuie să reflectăm la accepțiunea valabilă la începuturile universităților (europene sau non-europene) și să acceptăm ideea că o anumită funcție managerială îți conferă șansa onorantă de a sluji comunitatea academică și de a fi primus inter pares în raport cu colegii tăi, și nicidecum o sumă de privilegii sau avantaje pentru care îți propui să intri în competiție! Pentru cei mai atrași de lumea corporate, imi permit să atasez în subsolul paginii<sup>1</sup> un link al unui articol de la McKinsey, despre rolul și abilitățile necesare*

---

<sup>1</sup> <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/starting-your-board-journey-six-steps-to-guide-director-hopefuls?cid=other-eml-ofl-mip->

*membrilor board-ului, iar în același context, consider că recenta decizie a unei instanțe din Delaware care a respins pachetul salarial de 56 mld USD al lui Elon Musk invocând tocmai lipsa de încredere privind independența consiliului de administrație în raport cu acesta. Nu doresc să se interpreze ca Senatul sau Consiliul de Administrație sunt două structuri captive leadershipului acestora, dar îmi doresc tare mult ca membrii acestor structuri să aibă întotdeauna, în mod transparent, acces deplin la informații și să poată (să-și dorească) să fie cenzori autentici care nu permit derapaje care să pună entitatea în pericol.*

*Îmi cer scuze pentru colegii care nu împărtășesc punctul meu de vedere, nu numai cu privire la ultimele paragrafe sau pentru cei pe care au venit mai recent în comunitatea noastră academică, iar referirile la Dl Rector sau la începuturile universității noastre i-au plasat într-un context pe care nu l-au trăit, ci, eventual, doar îl stiu, formal sau informal, dar cred că (și) așa se păstrează și creează cultura organizatională, la care și dumnealor și-au adus propria contribuție.*

---

[mck&hlkid=2705e65854124aecaccb0ba1c14917bd&hctky=15245097&hdpid=f0b13521-babc-45fa-a9da-ba9d752de545](#)

# UNIVERSITATEA ROMÂNO-AMERICANĂ

– prima treime, a primului secol de existență ... –

Suntem la borna celor 33 de ani de existență ai Universității, și indiferent sau independent de opinii, viziuni, strategii, considerații diverse pe care le putem expune oricare dintre noi, cadre didactice, studenți, personal didactic-auxiliar sau nedidactic, absolvenți etc., fiecare pe palierile noastre de activitate, consider că cel mai important lucru este ca acestea să asigure dezvoltarea și perenitatea entității căreia îi aparținem și care, pentru unii dintre noi este (și) școala pe care am absolvit-o (sau urmează să o absolvim), pentru alții este școala care ne-a dat șansa de a ne începe și dezvolta propria carieră profesională, pentru absolut toți (sper) este locul de unde ne luăm energia pentru a merge mai departe, unde am trăit împliniri incredibile și de unde avem unele dintre cele mai frumoase amintiri – și nu luați toate acestea la timpul trecut, ci la un fel de "prezent continuu", pentru că zilnic se întâmplă și se vor întampla lucruri minunate în școală. Personal, ca absolvent, cadru didactic etc. le mulțumesc colegilor de ieri, de astăzi și de mâine care fac tot ce stă în puterea lor, ca acest frumos vis, devenit realitate, să continue și mă consider privilegiat că fac parte dintr-o astfel de comunitate.

Pe scara timpului, am intrat în cel de-al patrulea deceniu al existenței noastre și prin raportare la marile universități ale lumii sau chiar și față de cele din România, suntem o universitate foarte Tânără și, desigur, oricât dinamism îți conferă tinerețea, unele etape nu pot fi "arse" și trebuie să avem, întotdeauna, simțul măsurii și al realității, construind cu răbdare și pricepere, etapă după etapă, fără a ne abate însă de la idealul care transcende dincolo de generații, acela de a continua să ne dezvoltăm ca una dintre instituțiile de învățământ superior din România care are ca menire *educația la cel mai înalt nivel*, având drept ţintă *excelența*. Aceasta este fundamentul pe care DI Rector, alături de întreaga echipă de fondatori, au creat universitatea și, în opinia mea, face parte atât din misiunea de jure, cât și facto a instituției căreia îi aparținem, fiind o axiomă a existenței noastre, indiferent că interpretăm termenul în sensul

pitagoreic sau în cel conferit, ulterior, de filosofii greci ai Antichității. O astfel de abordare a condus, și va conduce și în continuare, la câștigarea și consolidarea prestigiului Universității, dar, fără îndoială, mai este un drum lung de parcurs până la obținerea excelenței, a unui prestigiu și a unei tradiții de necontestat. Dar acest lucru depinde doar de noi, de cei care aparținem comunității universitare trecute, prezente și viitoare și este motivul care mă face să afirm că o scoală care tinde către excelență (prima din valorile asumate de către universitate este "promovarea excelenței") nu își poate permite să accepte sau să inițieze demersuri care să vulnerabilizeze un deziderat de acest fel, indiferent cât de interesant finanțar sau din altă perspectivă s-ar dovedi acestea. Nu cred că studenților sau absolvenților nostri nu le pasă ce fel de universitate au absolvit sau vor absolvii sau că nu sunt interesați de evoluțiile viitoare ale instituției "alma mater" și nu cred că aceștia, împreună cu familiile dumnealor, au optat întâmplător pentru universitatea noastră și m-aș bucura să spună întotdeauna, plini de mândrie, ca sunt absolvenți ai URA.

Îmi permit să afirm, atât ca o constatare atât personală, cât și bazată pe opiniile existente în mediul academic și la nivelul societății, în general, că suntem cea mai respectată universitate particulară din România. Respectul câștigat ne bucură și ne obligă, în egală măsură, iar concluziile și implicațiile unei astfel de afirmații sunt element de raportare pentru fiecare acțiune, atitudine, opinie etc. a oricărui membru al comunității universitare, indiferent dacă este student, absolvent, cadre didactice sau membru al personalului didactic-auxiliar ori administrativ. Pentru tot ceea ce s-a făcut bine și s-a adăugat la prestigiul universității în ultimii ani, extrem de dificili din anumite perspective (pandemie, conflict armat în imediata vecinătate a României, creșteri semnificative de prețuri ale energiei etc.) se cuvine să adresăm un cuvânt de mulțumire Dului Rector - Prof.univ.dr. Costel Negricea și întregii sale echipe manageriale. Rezultatul obținut în cadrul proceselor de clasificare a universităților și ierahizare a programelor de studii, implicarea activă în procesul de internaționalizare a universităților, crearea de noi programe de studii de tip dual-degree, modernizarea campusului, numeroasele evenimente organizate etc. sunt doar câteva exemple, iar lista completă am convingerea că va fi prezentată de către Domnia-Sa.

Contextul actual, desi destul de dificil sub multe aspecte, nu poate fi considerat a fi mai puțin favorabil în comparație la momentul fondării universității, înainte de toate pentru că ne

bucurăm de prestigiul câștigat, cu trudă, în timp, dar și de mult mai multe categorii de resurse, chiar dacă insuficiente pe alocuri, dar depinde doar de fiecare dintre noi să avem înțelepciunea unei viziuni inspirate, să găsim soluțiile adecvate, schimbările necesare, opțiunile viabile, precum și forța de a le transpune în practică. Dincolo de diferențele noastre de viziune, poziționare, implicare etc. consider că fiecare membru al comunității academice, poate contribui, în felul său, la bunul mers al lucrurilor și cred ca trebuie apreciat pentru ceea ce face bine și recompensat pe măsura rezultatelor obținute și a eforturilor depuse.

Anul 2024 este, pe de o parte, la fel de potrivit, ca oricare altul, pentru a explora noi orizonturi, să fie creative, să identifice oportunitățile viabile și să le fructifice în mod eficient, să demonstreze că suntem implicați, pozitivi și responsabili, iar toate acestea (și multe altele) pentru bunul mers al Universității, care trebuie să performeze și să-și demonstreze perenitatea dincolo de oricare membru al comunității sale academice, de orice vremuri, mai mult sau mai puțin dificile, de oricâtă încercări i-ar pune sub semnul întrebării prestigiul câștigat, rezultatele obținute sau poate chiar existența.

Anul 2024 este, totodată, din perspectivă internă, și anul unor noi începuturi. Avem o nouă lege a învățământului superior și totul trebuie armonizat în raport cu aceasta. Avem și unele prevederi ale noii legi care ne sunt profund defavorabile sau creează ambiguități în materie de interpretare, care ne pot vulnerabiliza semnificativ, iar demersurile începute în acest sens, trebuie intensificate și realizate nu doar la nivel individual, ci trebuie creată coeziunea necesară între universitățile particulare pentru un demers unitar, care să conducă la adoptarea modificărilor/clarificărilor necesare, într-un orizont de timp rezonabil.

La peste 15 ani de la formularea precedentei viziuni strategice, consider că este momentul unor noi dezbatere și acțiuni "bottom-up" și "top-down" care să definească obiectivele pentru următorul sau următoarele decenii. Trebuie să ne decidem dacă este oportun să rămânem concentrați pe câteva domenii (s-a dovedit extrem de util acest aspect în contextul clasificării universităților) și încercăm să excelăm preponderent pe aceste palieră adăugând noi programe/domenii, progresiv sau ne diversificăm rapid, și dacă da, în ce domenii și cu ce costuri. Pentru ambele alternative strategice trebuie stabilite și identificate resursele necesare, încă

înaintea adoptării deciziilor. Pe de altă parte, în cadrul unui astfel de demers, consider că toate ideile trebuie luate în considerare și apoi filtrate, iar comunitatea trebuie să fie parte din proces, de la concept și până la implementare, chiar dacă deciziile finale aparțin leadership-ului de vârf, dar ele sunt expresia unei îndelungate și oneste munci în echipă. Imi place să cred că vom rămâne conștienți de faptul că suntem o universitate, care are ca principal scop educația și vom aloca resursele umane, materiale și de timp, în raport cu acest aspect, iar deciziile vor fi adoptate în mod transparent și fundamentat. În egală măsură, un alt palier de discuții va trebui să vizeze oportunitatea diversificării pe vertical – liceu, gimnaziu, învățamant primar, grădiniță, after-school etc. și imi place să cred că vom fi opinenți egali la "masa argumentelor" și nu executanții unor decizii deja adoptate. La fel, ar trebui să avem mai întâi o discuție despre resursele pe care le avem disponibile și cât este randamentul comparative pe fiecare palier.

Indiferent de opțiunile strategice care vor constitui preocupările noastre, în viitorul mai mult sau mai puțin apropiat, va trebui să avem permanent în atenție faptul că menirea noastră, ca parte a Universității, este să contribuim la educația celor care ne-au încredințat prezentul și viitorul lor, să îi formăm ca și caractere, să fim parteneri de dialog și inspirație pentru aceștia. Ar trebui să nu uităm că studenția este acea experiență minunată de care îți vei aminti mereu cu plăcere și te vei declara pe deplin mulțumit doar dacă, dincolo de oricare alte experiențe, ai avut parte de cel puțin un profesor care să îți trezească interesul pentru cunoaștere, căruia să îi pese de tine ca persoană și pe care l-ai putut considera, cel puțin pentru o perioadă, mentorul tău ... chiar dacă astăzi mentorii/reperele sunt mai degrabă influencer-ii, unii dintre aceștia mai inspirați, alții mai interesați, dar fiecare este liber să aleagă.

Personal, consider a fi un leadership de succes, acela care ține cont, în primul rând, de oameni, cu atât mai mult cu cât, în educație, orice strategie este cu și despre ei, indiferent ca ne gândim la studenții pentru care trebuie să fim repere și în a căror slujbă ne-am pus întreaga pricepere, ori la colegii pentru care trebuie să fim suportul, dar și competiția pozitivă, necesară oricărui tip de progres.

Afirmam anterior că suntem cea mai respectată universitate particulară din România și cred cu tărie în această afirmație, dar pentru a ne menține respectul de care ne bucurăm va trebui

să (ne) respectăm, la rândul nostru, iar la nivel intern, va trebui să continuăm să construim o cultură a apartenenței instituționale cu tot ce presupune aceasta: satisfacție, loialitate, onoare, implicare, responsabilitate, dedicare, respect reciproc etc. Va trebui să oferim soluțiile adecvate pentru a genera satisfacția personală și profesională de a fi cadru didactic sau, generic, angajat la Universitatea Româno-Americană, iar anii în care am făcut sacrificii financiare pentru universitate, sunt conștient că au trecut de multă vreme. Orizontul de așteptare sunt conștient că este extrem de limitat și tocmai de aceea trebuie oferit un răspuns demn de încredere înainte de a pierde (și mai mulți) oameni importanți pentru școală -și nu neapărat doar din rațiuni financiare- dar fluctuația de personal din ultimii ani și discrepanțele de recompensare, pentru mine dificil de înțeles, cel puțin ca ecart, consider că au create frustrări gratuite la nivelul comunității.

# UNIVERSITATEA ROMÂNO-AMERICANĂ

## - provocări ale prezentului și viitorului -

În cele ce urmează sunt ilustrate câteva dintre elementele care constituie pentru fiecare dintr enoi provocări cunoscute, dat cu impact pe termen scurt, mediu sau lung și la care vor trebui, întotdeauna, să oferim răspunsurile adecvate.

### Reducerea pieței potențiale de recrutare - evoluția demografică & migratia

Unul dintre motivele care stau la baza actualului context mai puțin favorabil, cel puțin perspectiva numărului de potențiali candidați, este cel referitor *evoluțiile demografice negative*, înregistrate în România, începând cu anul 1990. Astfel, rata natalității a scăzut dramatic după acel moment și a generat o criză demografică care va afecta Romania pe termen mediu și lung. Spre comparație, numărul copiilor născuți în România în anul 1990 era de 362.017, în anul 2000, acesta scăzuse la 220.368, în 2013 (care a fost unul dintre anii de minim) a scăzut până la 188.599, după care a existat o redresare, și în 2017 numărul total a crescut până la 210.590, pentru ca ulterior să se reia scăderea, ajungându-se în anul 2022 la 183.630 -

<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00204/default/table?lang=en>

Pe de altă parte, structura populației României pe termen lung și pe grupe de vîrstă, ne arată o creștere semnificativă a ponderii populației în vîrstă de peste 60-65 de ani, de la 23% în 2020, la 37% în 2050, dar și o scădere a populației între 15 și 59 de ani, de la 62%, la numai 49%, cu precizarea că pentru grupa de vîrstă 0-14 ani se estimează că va exista o stagnare unde va la 13-14%. Această evoluție este într-o anumită măsură similară cu cea de Europa sau din America de Nord – regiuni geografice unde, în 2022, populația de peste 65 de ani deținea o pondere de 18.7%, urmând să ajungă în 2030 la 22% și în 2050 la 26.9% (<https://population.un.org/wpp/>; United Nation - World Population Prospects. The 2015 Revision; World Population Prospects 2022: Summary of Results).

Chiar dacă, la o primă vedere, aceste evoluții vor pune o presiune și mai mare pe populațiile școlare standard, se deschid noi oportunități de oferte educaționale adaptate adulților, iar această nișă trebuie exploatată.

La evoluția demografică negativă, menționată anterior, se adaugă și fenomenul migraționist care a făcut ca aproximativ 4-5 mil. de români să își schimbe țara de rezidență în ultimii 5-10 ani și, mai mult decât, în ultimii ani, aceștia își reîntregesc familiile în țările respective luând cu ei și copiii lăsați inițial în țară, fapt care va accentua și mai mult, în anii următori, deficitul de candidați la studii superioare urmate în România. Soluția la această stare de fapt este abordarea mai directă și eficientă a diasporei. Există un potential semnificativ de a genera un număr relevant de studenți proveniți din diaspora, dacă oferta educațională va fi adecvată la cerințele și costrângerile acestora.

Un alt element care ar trebui remarcat cu privire la diminuarea populației universitare din România este cel referitor la tinerii care aleg să studieze, la nivel universitar sau chiar preuniversitar, în afara țării, ca urmare a creșterii semnificative a oportunităților. Cu toate acestea, schimbările generate de Brexit sau deciziile precum cele din Olanda (o destinație academică destul de accesată de români) care limitează numărul studentilor internaționali au reașezat și vor reașeza întrucâtva piața educațională la nivel European. Cel mai probabil, răspunsul adecvat la această categorie de potențiali candidați sunt programele de studii de tip dual-degree, la nivel de licență, masterat și doctorat (în viitorul apropiat, sper).

## Situația socio-economică internă

Efectele determinate de pandemia de COVID-19, de criza energetică, de răboiul din Ucraina (și, relativ mai recent, de cel din Orientul Mijlociu) au creat, direct sau indirect, o presiune suplimentară pentru familiile din România în ceea ce privește opțiunea acestora pentru a-și susține copiii, în demersul acestora de a urma studii superioare.

Fără îndoială, pe fondul crizei, eforturile financiare implicate nu doar de eventuala plată a taxelor de studii, ci mai ales de costurile adiacente ale unui astfel de proces educational, au devenit o încercare destul de dificilă pentru multe dintre familiile de români. Ca urmare, această

presiune, chiar dacă s-a mai diminuat întrucâtva în prezent, rămâne totuși o provocare și pentru prezent și, mai ales începând cu 2025, când, după un an electoral la nivel național - în care cel mai probabil nu se vor adopta prea multe măsuri nepopulare - va veni și momentul unor decizii mai dificile care ar putea afecta veniturile românilor.

Pe fondul constrângerilor financiare, a putut fi constatată o tendință exacerbată a aspiranților la o carieră universitară de a urmări ocuparea unui loc bugetat în învățământul public, indiferent/independent de abilitățile sau dorințele de dezvoltare a unei cariere într-un anumit domeniu. Astfel, chiar dacă abilitățile și competențele unora dintre candidați i-ar fi îndemnat să aleagă o carieră într-un anumit domeniu, dacă nu au reușit să fie admisi pe un loc bugetat la specializarea respectivă, au preferat să urmeze o carieră universitară într-un alt domeniu unde au reușit să fie admisi pe un loc bugetat.

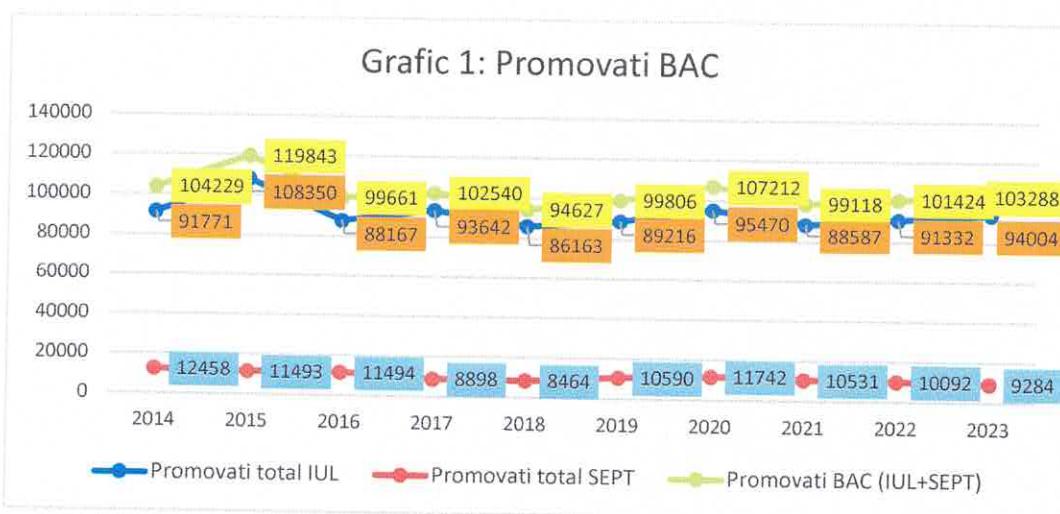
Creșterea numărului de studenți care au fost obligați să se angajeze full-time pentru a-și putea continua studiile, s-a repercutat negativ asupra rezultatelor și implicării lor la nivel academic, iar unii dintre aceștia au întrerupt sau abandonat studiile universitare. Totodată, lipsa resurselor financiare sau insuficiența acestora a determinat mulți aspiranții la o carieră universitară să accepte "compromisul" derulării acesteia în orașele de rezidență, fapt care a condus la o scădere a costurilor financiare imediate, dar a generat în multe situații neîmpliniri ca urmare a lipsei unei reale experiențe academice, oferită doar de marile centre universitare și a unei calități, deseori îndoioanelnice, a ofertei educaționale locale.

### Rata de promovare a bacalaureatului și aparenta lipsă de interes al tinerilor pentru învățământul superior

Pe fondul scăderii dramatice a numărului de potențiali absolvenți de liceu, ca urmare a natalității scăzute, un alt fenomen, nu neapărat negativ din perspectiva calității educației, a acutizat și mai mult problema potențialilor candidați la studii superioare. Astfel, numărul absolvenților de liceu care au promovat examenul de bacalaureat a scăzut de la 163 541 în anul 2010, la 104 752 în 2012, după care au urmat o serie de creșteri sau descreșteri, nu foarte mari,

minimul istoric al ultimului deceniu fiind înregistrat în anul 2018, cu numai 94627 absolvenți, iar maximul în 2015, cu 119843 absolvenți (vezi Grafic 1).

În opinia mea, relativă stabilitate a numărului de absolvenți cu diploma de bacalaureat se poate considera, la prima vedere, că se reflectă și în relativă stabilitate a numărului de studenți ai Universității și care, în ultimul deceniu s-a situate undeva între 2500 și 3000, doar că aici sunt de făcut niste considerații suplimentare deoarece, pe de o parte, începând cu anul 2017 și până în prezent au apărut în oferta academică noi programe de studii de la Facultatea de Educație Fizică, Sport și Kinetoterapie, cât și cele de la Facultatea de Afaceri Internaționale, Facultatea de Management-Marketing, Facultatea de Finanțe și Contabilitate, iar ponderea studenților internaționali a crescut.



Sursa: Realizat de autor pe baza datelor furnizate de ME <http://static.bacalaureat.edu.ro> și <https://www.edu.ro/etichete/rezultate-bacalaureat>

În pofida evoluției negative a numărului de absolvenți de liceu cu diploma de bacalaureat, numărul locurilor bugetate din învățământul public a rămas constant, în jurul cifrei de scolarizare de 62 000 de locuri/an, pentru studiile universitare de licență și de aprox. 30-35 000 de locuri/an pentru studiile universitare de masterat. La această stare de fapt se adaugă numărul extrem de mare de locuri cu taxă care au existat în învățământul public, fapt care a condus la existența multor situații în care ponderea locurilor cu taxa din unele universități de stat a fost semnificativ mai mare decât aceea a locurilor bugetate. În plus, faptul că nivelul taxelor în învățământul de stat este semnificativ mai mic decât finanțarea primită de la buget pentru studenții înmatriculați

la același program de studii, reflectă un aspect de concurență neloială și inechitate evidente, dar atât timp cât nu putem genera contextul adecvat pentru corectarea acestei situații, consider că nu are sens să ne lamentăm inutil. Important este să putem demonstra studenților și familiilor acestora, care sunt câștigurile lor pe termen scurt, mediu și lung prin alegerea Universității Româno-Americane.

## **Observațiile angajatorilor cu privire la calitatea absolvenților**

Din întâlnirile de Advisory Board la care am luat parte sau din diversele interacțiuni cu angajatorii, inclusiv cu ocazia diverselor ediții de RAU Job Fair, organizate în Campus, există mai multe paliere a acestor forme de relativă insatisfacție:

- O primă categorie se referă la calitatea absolvenților, per ansamblu, o bună parte dintre angajatori susținând că nu sunt satisfăcuți de nivelul general de pregătire al acestora, dar că existând o presiune a lipsei angajaților în piață, îi acceptă facând diverse compromisuri și speră că vor compensa lacunele prin training intern.
- Altă categorie se referă la lipsa de corelație dintre numărul absolvenților dintr-un anumit domeniu și cerințele pieței muncii, existând numeroase domenii deficitare, precum IT, medicină, inginerie etc.
- A treia categorie de observații are în vedere competențele practice deficitare ale acestora și consideră că o bună parte din responsabilitate revine universităților, care nu reușesc să asigure studenților atât o curricula cu un pronunțat caracter aplicativ, cât și parteneriate suficiente cu firmele sau instituțiile de profil, unde aceștia să poată acumula experiență practică necesară.
- O a patra (dar nu ultima) categorie de deficiențe identificate de angajatori, la absolvenți, se referă la aşa numita zonă de competențe din categoria "soft skills" – comunicare, lucru în echipă etc.

Toate aceste nemulțumiri ale angajatorilor au condus, în timp, la formularea unor critici suplimentare la adresa sistemului educațional și punțile de legătură care ar fi trebuit să existe în

mod firesc între mediul academic și angajatori, au devenit din ce în ce mai puține, iar reproșurile reciproce au devenit frecvente, fără a conduce însă la un rezultat pozitiv.

Din perspectiva URA, deschidere față de parteneriatele cu angajatorii a existat dintotdeauna, iar oportunitățile de practică și internship sunt multiple, chiar dacă, uneori, activitatea de practică a păstrat un anumit caracter formal, din păcate.

Pe de altă parte, cu prilejul recentului forum de la Davos, Kristalina Georgieva – Directorul General al FMI, afirma că între 26 și 60% dintre locurile de muncă existente la nivel global, în raport de nivelul de dezvoltare al fiecărei țări, vor fi impactate de Inteligența Artificială și atunci cred că trebuie să înțelegem rapid încotro evoluează lucrurile, care job-uri se vor automatiza, care se vor transforma și, mai ales, ce job-uri noi vor apărea, dar pentru toate acestea, absolvenții trebuie să fie pregătiți și să aibă o capacitate de adaptare extraordinară, într-o lume care se va schimba semnificativ pe perioada carierei lor profesionale.

<https://www.euronews.com/next/2024/01/15/almost-40-of-jobs-around-the-world-will-be-impacted-by-ai-imf-chief-says>.

Tot în același context, chiar și în domeniile tehnologiilor de vârf trebuie înțelese evoluțiile diferențiate și mă bucură, în acest sens, dezbatările colegilor despre "AI" "Data science", "Robotică" sau "Cybersecurity" – și sper să nu îmi supăr colegii de la celelalte facultăți că nu am oferit exemple similare, dar un articol recent din Fortune mi-a amintit despre acest lucru și cred că este relevant, chiar dacă se referă la o altă zonă geografică

<https://fortune.com/education/articles/computer-science-careers/>

# Universitatea Româno-Americană

## - obiective 2024-2029 -

Unele dintre obiectivele sau direcțiile strategice menționate în cadrul Programului Managerial 2024-2029 nu se limitează neapărat la orizontul de timp anterior precizat, deoarece nu ar putea fi realizate pe deplin în acest răstimp, dar este necesar a fi punctate și demarată implementarea lor, în măsura în care vor fi considerate adecvate, pentru a crea fundamentele unor dezvoltări viitoare și a asigura continuitate pe termen lung. Pe de altă parte, elementele de strategie prezentate sunt însotite explicit sau implicit de unele aspecte, cu caracter operațional, acestea urmând a fi detaliate, mai pe larg, în cadrul programelor operaționale anuale, în raport de validarea, sau nu, de către comunitatea academică.

### EDUCAȚIE ȘI ASIGURAREA CALITĂȚII

- Crearea de noi programe de studii universitare de licență și/sau masterat, dar doar dacă acestea vor aduce o diferențiere calitativă relevantă față de ceea ce există deja în piață sau vor avea în vedere domenii noi/inovative.
- Multiplicarea programelor de tip dual/joint degree, rezultate notabile putând fi obținute într-un timp relativ scurt, mai ales la programele de studii de masterat.
- Identificarea soluțiilor adecvate pentru revitalizarea unor programe de studii ineficiente de mai mulți ani. În unele cazuri ar trebui explorată ideea dublei specializări, ca una dintre potențialele alternative.
- Update curricular pe baza noilor standarde care vor fi adoptate, dar și în concordanță cu propunerile angajatorilor, astfel încât să rezultatul obținut să exprime consensul dintre viziunea mediului academic și aceea a angajatorilor.



- Rafinarea unora dintre aspectele specifice proceselor de admitere/finalizare studii astfel încât să poată fi prevenite unele sincope de proces identificate în ultimii ani, preponderent la programele cu predare în limba engleză.
- Crearea unor poli de excelență academică având caracter de diferențiator la nivelul mediului academic.
- Structurarea unor programe de studii/training extrem de flexibile care să poată include microcredințialele, multi/transdisciplinarele, "open courses" etc
- Creșterea semnificativă a ofertei de cursuri de formare, inclusiv în parteneriat.
- Identificarea necesității acreditării unor programe de studii în sistem internațional sau a necesității deținerii calității de membru la asociații sau rețele profesionale relevante.
- Restructurarea și perfecționarea SMC în raport cu noile standarde ce urmează a fi elaborate.
- Derularea unor acțiuni constante de feed-back real, cu privire la rezultatele obținute ca urmare a implementării proceselor de asigurare a calității și a deciziilor adoptate și măsurat impactul generat în beneficiul studenților.

## CERCETARE ȘI INOVARE

- Crearea unei școli doctorale multidisciplinare, pe cât posibil în co-tutelă cu una dintre universitățile partenere sau, în cadrul unei rețele de universități.
- Continuarea susținerii instituționale a activităților de cercetare și diseminare a rezultatelor, dar însotită de o "debiocratizare" a modului de colectare a datelor și de corectare permanentă în raport cu noile realități
- Crearea unor echipe de cercetare cu o componență variabilă, raportată la context, atât în zona domeniilor standard, cât și a celor nou apărute



- Prioritizarea unor domenii strategice de interes pentru dezvoltarea Universității, atât în raport cu ariile tematice în care au fost/vor fi înregistrate performanțe de relevanță națională/internațională, cât și în raport de rețelele de cercetare și parteneriatele construite sau domeniile cheie ale strategiilor de cercetare naționale/europene;
- Demararea activităților de cercetare în cadrul centrelor/laboratoarelor nou create prin intermediul finanțării obținute prin PNRR;
- Oferirea de soluții tehnice și chiar realizarea de transfer tehnologic către companii/instituții interesate să colaboreze cu universitatea;
- Oferirea de ateliere tematice privind scrierea de granturi și publicații științifice;
- Analiza oportunității creării unei competiții interne de granturi, preponderent dedicate (mai) tinerilor cercetători, dar nu neapărat doar acestora.
- Extinderea numărului de conferințe internaționale organizate/co-organizate.

## RELATIA CU STUDENTII, ABSOLVENTII, ANGAJATORII SI ASOCIAȚIILE PROFESIONALE

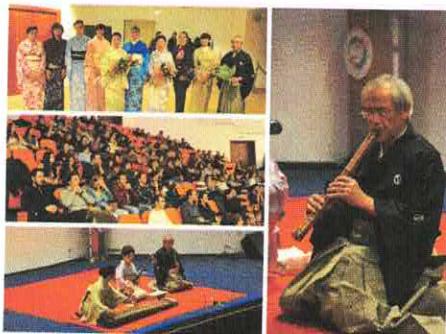


- Crearea unui mecanism coerent de "induction" aferent atât studenților de la programele cu predare în limba engleză, cât și celor de la programele cu predare în limba română, realizat în bună măsură sau chiar în totalitate de către studenți
- Dezvoltarea și diversificarea conceptului de "Campus life"
- Oferirea de resurse financiare pentru cluburile studențești pe baza de competiție de proiecte
- Derularea unui program periodic de consientizare în rândul studenților, cu privire la responsabilitățile care le revin și la importanța eliminării formalismului destul de prezent încă, în diverse contexte
- Continuarea consolidării bazei de date cu absolvenții universității și transformarea acestora în promotori permanenti ai universității

- Crearea unei rețele funcționale a absolvenților, care să genereze nu doar sentimentul de apartenență instituțională, ci și avantaje directe și imediate
- Conturarea unui mecanism de beneficii pentru absolvenți și familiile acestora, în cadrul URA
- Crearea unei strategii dedicate relației cu mediul de afaceri care să aibă drept scop dezvoltarea relației cu angajatorii după modelul universităților americane și care să cuprindă inclusiv forme de colaborare instituțională pe teme de cercetare-inovare.
- Consolidarea procesului de cooptare în echipele de Advisory Board realizate pentru fiecare domeniu de studii a unor reputați specialiști din companii/instituții.
- Implicarea reprezentanților angajatorilor în activitatea didactică, inclusiv în cea de (dublă) coordonare a lucrărilor de finalizare a studiilor sau de evaluare a acestora.
- Crearea, în parteneriat, a unor programe de internship, dedicate studenților, dar și cadrelor didactice, cu scopul creșterii relevanței practice a programelor de studii.
- Întărirea cooperării și creșterea vizibilității la nivelul asociațiilor profesionale (AmCham, ACCA, CECCAR, CFA, CCF, CAFR etc.).

## INTERNATIONALIZARE

- Creșterea vizibilității Universității la nivel internațional, inclusiv prin apartenență directă sau în calitate de membru asociat la rețele europene de universități;
- Adevarea continuă a mediului instituțional pentru activități multiculturale și creșterea gradului de conștientizare a personalului pentru dobândirea competențelor necesare pentru a lucra cu o audiență internațională;



- Susținerea deplină a activității Departamentului de Studii Asiatici și a Centrului de Studii Americane;
- Creșterea oportunităților de mobilitate pentru studenți și personal academic sau non-academic;

- Consolidarea procesului de "înternaționalizare acasă"
- Implementarea unui proiect pilot, la nivelul unui program de studii sau a unui număr restrans de programe, care să presupună obligativitatea mobilității internaționale pentru obținerea calității de absolvent;
- Consolidarea „ADN”-ului american al instituției prin extinderea cooperării și proiectelor derulate cu instituții din America de Nord;
- Sporirea numărului de scoli de vară/iarna organizate împreună cu universitățile partenere.

## RESPONSABILITATE SOCIALĂ/IMPLICARE ÎN SOCIETATE

- Dezvoltarea unei strategii interne coerente care să înglobeze și să multiplice efectul individual al numeroaselor acțiuni punctuale derulate în/de către Universitate.
- Dezvoltarea unei componente specifice, ca parte a strategiei generale, dedicate susținerii (sub diverse forme) a copiilor din mediul rural
- Continuarea acordării de burse și alte forme de sprijin financiar, ca și element definitoriu de responsabilitate socială.
- Derularea unor campanii dedicate de conștientizare privind tematice aflate pe agenda publică (încălzirea globală, incluziunea etc)
- Derularea și în continuare, cu precădere, în rândul studenților (dar nu numai) a unor activități de conștientizare a responsabilității care îi revine fiecărui individ în raport cu societatea, văzute inclusiv ca parte a procesului de educație, în sensul mai larg al acestui concept.



## **DIGITALIZARE, RESURSA UMANĂ ȘI STRUCTURĂ ORGANIZATORICĂ ADAPTATĂ**

- Analiza stadiului implementării proceselor academice și administrative de digitalizare și a viabilității soluțiilor tehnice, în vederea facilitării activităților în cadrul URA și debirocratizării
- Implementarea adecvată și asigurarea sustenabilității proiectului de finanțare derulat prin intermediul PNNR;
- Asigurarea trainingului necesar pentru utilizarea la potențial a tuturor echipamentelor disponibile în Campus;
- Analiza oportunității/posibilității creării unui "asistent digital" aflat permanent la dispoziția studenților;
- Identificarea tuturor proceselor care pot fi automatizate și crearea unei strategii specifice;
- Constituirea planului individual de carieră aferent fiecărui angajat, la nivelul fiecărui departament academic și funcțional;
- Identificarea soluțiilor adecvate, specifice fiecărui cadru didactic, pentru a deschide oportunitățile necesare progresului în cariera didactică, în raport cu competența, realizările profesionale individuale și evaluările colegilor și ale studenților;
- Crearea de mecanisme și contexte specifice generatoare de venituri suplimentare și condiții de muncă superioare;
- Facilitarea participării la programe de susținere a dezvoltării profesionale și personale;
- Reașezarea pe noi coordonate a unora dintre structurile universității, astfel încât acestea să răspundă, în mod onest, nevoilor comunității academice
- Crearea sau redimensionarea unora dintre structurile funcționale, cu scopul creșterii satisfacției studenților.

## ECHILIBRUL FINANCIAR SUSTENABIL

- Derularea rapidă a unor procese de analiză pentru identificarea cauzelor ce au generat o creștere extrem de rapidă a deficitului, de la 2.9/2.6 mil lei în 2019 și 2020, la aproximativ 7 mil în 2022, în condițiile păstrării numărului de studenți și al asigurării unor venituri suplimentare.
- Dezvoltarea unei strategii coerente în sensul obținerii cât mai rapide a unui echilibru finanțier sustenabil, care să permită dezvoltarea pe termen mediu și lung a Universității.
- Dezvoltarea/extinderea și gestionarea unor bugete pe activități și entități structurale, cu scopul unei mai eficiente utilizări a resurselor, fără a avea însă o abordare statică sau punctuală, ci una dinamică și orientată pe termen mediu și lung, în care să primeze interesul instituțional.
- Identificare unor noi categorii de resurse care să contribuie la o diversificare a veniturilor și o creștere a acestora, astfel încât ponderea taxelor de studii în totalul veniturilor să scadă progresiv, fără însă ca acestea să genereze riscuri nesustenabile pentru universitate și să pună în pericol dezvoltarea sau chiar existența acesteia.

### Câteva remarcări finale

Prezentul program managerial trebuie interpretat ca fiind una dintre potențialele propuneri și viziuni de deschidere a unor noi orizonturi pentru Universitate, dar și de continuare a unor dintre cele deja cunoscute. Chiar dacă a fost elaborat în doar câteva zile (motiv pentru care este extrem de anot), el nu reprezintă nicidecum un punct de vedere individual, dar este obligatoriu să fie completat cu orice propunere constructivă care să poate contribui la dezvoltarea Universității. Înaintea transformării sale într-o strategie de dezvoltare pentru următorii ani (în măsura în care va fi acceptat și validat), va fi supus ajustărilor necesare, pe baza unui proces de consultare și debatere în cadrul comunității. Succesul acestei strategii va depinde fundamental

de sprijinul și eforturile comunității universitare și de modul în care fiecare individ sau entitate funcțională se va regăsi ca parte a viziunii promovate. Mai mult decât atât, este extrem de important ca, independent de componența echipelor manageriale care vor asigura leadershipul instituțional în viitor, direcțiile strategice să își păstreze continuitatea în implementare, iar dezvoltarea Universității Româno-Americane să primeze.

Prof.univ.dr. Ovidiu Folcuț - [ovidiu.folcut@rau.ro](mailto:ovidiu.folcut@rau.ro)

## **Referințe – selectiv**

<https://fortune.com/education/articles/computer-science-careers/>

<https://www.euronews.com/next/2024/01/15/almost-40-of-jobs-around-the-world-will-be-impacted-by-ai-imf-chief-says>

<https://population.un.org/wpp/>

<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00204/default/table?lang=en>

<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/starting-your-board-journey-six-steps-to-guide-director-hopefuls?cid=other-eml-ofl-mip-mck&hlkid=2705e65854124aecaccb0ba1c14917bd&hctky=15245097&hdpid=f0b13521-babc-45fa-a9da-ba9d752de545>

<http://static.bacalaureat.edu.ro>

<https://www.edu.ro/etichete/rezultate-bacalaureat>

*United Nation - World Population Prospects. The 2015 Revision;*

*World Population Prospects 2022: Summary of Results).*